

Studie im Auftrag der Stiftung Bremer Wertpapierbörse: Regionale Kooperation von Hochschulen – Bremen im internationalen Vergleich

Executive Summary

Die von der BWB beauftragte Studie *Regionale Kooperation von Hochschulen – Bremen im internationalen Vergleich* vergleicht herausragende Beispiele regionaler Zusammenarbeit von Hochschulen im In- und Ausland mit der Zusammenarbeit der Bremer Hochschulen in der Region. Dabei wird die **Kooperation von Hochschulen untereinander und deren Zusammenspiel mit Unternehmen oder staatlichen Akteuren** beleuchtet. Auf der Grundlage des Vergleichs werden Empfehlungen zur Weiterentwicklung einer möglichst zukunftssträchtigen Interaktion Bremer Universitäten und Hochschulen mit externen Partnerinstitutionen aus Wissenschaft, Wirtschaft und staatlichen Akteuren unterbreitet.

Die Zusammenarbeit von Hochschulen untereinander sowie deren Zusammenspiel mit Unternehmen und öffentlichen Akteuren in der Region gehört inzwischen zu den zentralen Themen der Hochschul- und Innovationspolitik. **Regionale Verbünde von Hochschulen** und Forschungsinstituten werden mit Drittmitteln animiert, ihre wettbewerbsfähigsten Stärken zu identifizieren und **international sichtbare Schwerpunkte** aufzubauen. Öffentliche Investitionen in diese regionale Verdichtung umfassen neben Verbundprojektmitteln für wissenschaftliches Personal auch größere Infrastrukturinvestitionen, welche die internationale Attraktivität des Standorts nachhaltig fördern sollen. Ganz Europa setzt auf Wissenschafts- und Hochschulpolitiken, welche mit Drittmitteln, Leistungsanreizen und Leistungsvereinbarungen den Ausbau regionaler Stärken und deren globaler Wettbewerbsfähigkeit durch Forschungsverbünde, Hochschulkonsortien oder Hochschulmerger befördern.

Um regionale Bedarfe abzudecken, die sich nicht mit Bundes- oder Landesmitteln allein finanzieren lassen, bemühen sich viele Länder auch um die Erleichterung oder **Ermöglichung von öffentlich-privaten Partnerschaften** (Niederlande), **öffentlichen Beteiligungen an privatrechtlichen Hochschulgründungen** (Österreich) und Stiftungsuniversitäten (Finnland, Portugal), die den notwendigen Ausbau der Hochschul- oder Forschungskapazität in Zeiten auch bei knappen Budgetspielräumen erlauben. Zu PPP-Modellen der staatlichen Beteiligung an privatwirtschaftlichen Universitätsmodellen gehört auch die Einrichtung von privatwirtschaftlich organisierten aber gemeinnützigen internationalen Universitätscolleges an niederländischen Universitäten, welche durch die Erhöhung der internationalen Sichtbarkeit und Attraktivität für global orientierte besonders qualifizierte Studierende/Talente gerechtfertigt wird. In einigen Ländern (Frankreich, Dänemark, Schweden, Finnland) stoßen Regierungen regionale Hochschulmergers an, um Synergien, Durchlässigkeit, interdisziplinäre Zusammenarbeit, vor allem aber internationale Sichtbarkeit und die Position in internationalen Rankings zu verbessern. Auch bottom-up verbessern einzelne Universitäten ihre Wettbewerbsfähigkeit durch regionale Merger (University of Manchester, Université de Strassbourg, Sorbonne University, Aalto University), um sich neu, größer, interdisziplinärer und innovativer zu entwerfen. **Staatliche Investitionen unterstützten Verbünde oder Merger, um die internationale Attraktivität der Region zu befördern.**

In den letzten Jahren wurde die **regionale Zusammenarbeit von Hochschulen mit Unternehmen oder anderen regionalen Stakeholdern** und ihre **Rolle in regionalen Innovationssystemen** ins Visier genommen. Dabei sind regionale und globale Ausrichtung keine Gegensätze: Die zentrale Rolle des Wissens und der Technologieentwicklung im globalen Wettbewerb der „knowledge economies“ betont gerade den **Wert regionaler Netzwerke für die globale Wettbewerbsfähigkeit**, da in diesen nicht kodifiziertes Wissen und Können durch gemeinsame soziale informelle Kontakte und Projekte leichter geteilt wird. In vielen Ländern Europas und auf Ebene der EU werden Förderinstrumente entwickelt, die den Austausch des Wissens und des Know-hows (*tacit knowledge flow*) zwischen verschiedenartigen Wissensproduzenten, vor allem zwischen Universitäten, Unternehmen und öffentlichen Institutionen, befördern und damit eine Innovationsdynamik beflügeln sollen. Für deren verdichtete Interaktion als „**Triple Helix**“ (in Anlehnung an die Metapher der DNA-Struktur) werden neue **Organisationsstrukturen** entwickelt, in denen gemeinsame Strategieentwicklung, mit gemeinsamen Projekten, Personal und Infrastrukturen verbunden werden. Dazu gehören **thematische Cluster**, die von Hochschulen mit moderiert werden, gemeinsame Laboratorien, **Industry on Campus-Institute** oder **Forschungscampi**, in denen Universitäten, Unternehmen und regionale oder nationale staatliche Akteure in langfristige gemeinsame Forschungsperspektiven und -infrastrukturen investieren. Herausragende Beispiele aus

besonders dynamischen Regionen in den Niederlanden, Finnland und Großbritannien zeichnen sich aus durch eine **eng verzahnte Strategieentwicklung der Triple Helix-Akteure und eine starke thematische Moderationsrolle der Hochschulen**. Auch in Deutschland wurde und wird diese Entwicklung durch Wettbewerbe um Spitzencluster, Zukunftscluster und Forschungscampus befördert, welche die industriellen und Forschungsstärken einzelner Regionen mit staatlichen und privatwirtschaftlichen Mitteln ausbauen. Auf Ebene der EU werden Innovationsstrategien als „Smart Specialisation Strategies“ eingefordert, um regionale Strukturmittel zu vereinnahmen. In diesen sollen Universitäten eine maßgebliche Rolle spielen.

Die oben genannten Entwicklungen und **Praktiken der verdichteten Kooperation zwischen Hochschulen, Forschungsinstituten, Unternehmen und städtischen Akteuren haben sich auch in Bremen dynamisch entwickelt**. Bremens Strukturentwicklung des letzten Jahrzehnts hat seine Erfolge zu einem wesentlichen Teil der gezielten staatlichen Förderung der Kooperation und infrastrukturellen Einbettung seiner Unternehmen sowie des Ausbaus der Hochschul- und Forschungskapazität seiner Wissenschaftslandschaft zu verdanken. Die Hochschulen Bremen und Bremerhaven haben ihre angewandte unternehmensnahe Forschungskooperation stark ausgebaut, die Universität Bremen und die Jacobs University Bremen die Kooperation mit außeruniversitären Forschungsinstituten über Kooperationsprofessuren verankert.

Vor allem die von der Universität Bremen initiierte **U Bremen Research Alliance (UBRA)** mit den außeruniversitären Forschungsinstituten eröffnet die strategische Gelegenheit einer stärkeren gemeinsamen Positionierung, die Bremens internationale Sichtbarkeit und Attraktivität für Wissenschaftler/innen aus aller Welt deutlich erhöht. Die UBRA bestreitet mit gemeinsamen Nachwuchsgruppen neue Wege, baut ein gemeinsames internationales Forschungsmarketing und gemeinsame Dienstleistungen wie das Welcome Center für zugezogene Wissenschaftler/innen aus dem Ausland auf.

Angesichts des internationalen Vergleichs ist der dynamische Ausbau der Kooperationen zwischen Bremer Hochschulen und anderen regionalen Institutionen nichtsdestotrotz im Sinne der folgenden **Empfehlungen** ausbaufähig:

Die Bremer Universitäten und Hochschulen für angewandte Wissenschaften sollten:

- 1. gemeinsam mit den Forschungsinstituten eine stärkere thematische Moderationsrolle in der Clusterentwicklung des Landes einnehmen.** Auch wenn einzelne Forschungsinstitute der Hochschulen in den Innovationsclustern rege kooperieren, spielen die Universitäten oder Hochschulen als institutionelle Akteure bisher nicht die strategische Führungsrolle, die man in besonders dynamischen Clustern in Manchester, Eindhoven, Amsterdam, Tübingen, München oder Helsinki beobachten kann. Um sich in Wettbewerben (wie Ausschreibungen um BMBF-Zukunftscluster, Forschungscampus, oder in Horizon Europe-Missions Großprojekten) durchzusetzen, müssten Universitäten und Forschungsinstitute, auf der Basis ihrer Schwerpunkte, zusammen mit führenden Innovatoren der Unternehmen Potentiale und Synergien entlang der gesamten Innovationskette von der Grundlagenforschung bis hin zu industriellen Produktionsprozessen und marktfähigen Produkten sichten und durch gezielte Kooperationen und Standortinvestitionen realisieren.
- 2. die von der Universität Bremen initiierte U Bremen Research Alliance (UBRA) mit den außeruniversitären Forschungsinstituten ausbauen.** Diese eröffnet eine hervorragende strategische Chance einer gemeinsamen Positionierung in thematischen Schwerpunkten, in denen international sichtbare Wissenschaftsschwerpunkte auf global wettbewerbsfähige Innovationscluster treffen. Neben der bereits etablierten gemeinsamen Nachwuchsförderung, dem Forschungsmarketing und dem Welcome Center sollte:
 - die Innovationsleistung der Allianz könnte durch einen **kooperativen Transferservice** ausgebaut werden, der nicht nur zu den einzelnen Transferstellen der Mitglieder verweist, sondern eine gemeinsame Anlaufstelle mit unterschiedliche thematischen Ausrichtungen der Beratungsservices an den einzelnen Standorten und entsprechend thematisch spezialisierten Erfindungsscouting.
 - die U Bremen Research Alliance sich **für die Hochschulen Bremen und Bremerhaven sowie für die Jacobs University Bremen öffnen**, da alle drei in den festgelegten Schwerpunkten aktiv sind sowie

dynamische Kooperationen mit der Wirtschaft und öffentlichen Stakeholdern und exzellente Komplementarität zu den bestehenden Mitgliedern der Allianz vorweisen.

3. **ein global ausgerichtetes Bremen University College nach niederländischem Vorbild einrichten**, in dem eignungs-basierte Hochschulzulassung, international wettbewerbsfähige Betreuungsrelationen und eine Interdisziplinarität fördernde Campusgemeinschaft hochqualifizierte und motivierte Studierende aus dem Ausland für ein Bachelorstudium in Bremen gewinnen. Das BUC sollte auf die Innovationscluster des Landes ausgerichtet sein und Fachkräftemangel in diesen Sektoren durch eine neue Talent Pipeline adressieren. Die so rekrutierten Zielgruppen würden die bereits rege Internationalisierung der Hochschulen ergänzen, neue Formen der Lehrinnovation und des Standortmarketings befördern. Zugelassene deutsche und EU Studierende könnten dank staatlicher Beiträge studiengebührenbefreit studieren (tuition waiver).
4. **eine gemeinsame international ausgerichtete Bremen School of Executive Education School einrichten**, die Führungskräfte aus der Wirtschaft und öffentlichen Organisationen mit bedarfsgerechten Weiterbildungsangeboten für die Herausforderungen von Globalisierung, Digitalisierung und Klimawandel/ökologischer Wende wappnet. Diese könnte auf der exzellenten Weiterbildungserfahrung der Fraunhofer Academy des IFAM und dem reichhaltigen Weiterbildungsangebot der HS Bremen und der Uni Bremen aufbauen. Die internationalen WB-Angebote der HS Bremen, Bremerhaven und der Jacobs University Bremen und die globale Vermarktungserfahrung der letzteren könnten die regionale Ausrichtung durch eine globale ergänzen. Der Aufbau einer gemeinsamen Executive Education könnte auch mit dem Aufbau einer gemeinsamen School of Global Management verbunden werden.
5. **eine gemeinsame global ausgerichtete Hanse School of Global Management als PPP gründen**, in Kooperation der Universität Bremen, der Jacobs University Bremen, der Hansestadt Bremen und eines Konsortiums Bremer Unternehmen. Diese sollte in ihren Management-Studienangeboten und Forschungsrichtungen auf die Herausforderungen der Globalisierung, Digitalisierung und des Klimawandel und den damit verbundenen technologischen und gesellschaftlichen Fragen eingehen, vor allem im Hinblick auf deren Anwendungen in den Innovationsclustern des Landes. Eine Hansestadt braucht eine globale School of Management; die erwähnte Hanse 4.0-Version mit einer Ausrichtung auf Fernost und Emerging Markets könnte in Bremen auf hervorragende Netzwerke bauen und würde die Buten un Binnen-Tradition mit dem Anspruch auf globale Nachhaltigkeit des 21. Jahrhundert verbinden.

Die staatlichen Akteure (Bremer Senat und Bürgerschaft) sollten:

6. **die oben genannten Kooperationen und kooperativen Gründungen als Standortinvestitionen ansehen und entsprechend unterstützen**. Derartige Investitionen sollte im Haushalt nicht mit konsumptiven Ausgaben gleichgesetzt werden.
7. **die Verbindung zwischen den Innovationsclustern der Bremer Wirtschaft und den Wissenschafts- und Transferschwerpunkten und damit der strategischen Hochschulentwicklung durch Förderanreize unterstützen**. Die bereits existierende Kooperation zwischen Unternehmen und Hochschulen auf fachlicher Ebene muss durch eine Kooperation auf institutioneller Ebene ergänzt und mit dieser verzahnt werden (z.B. im Rahmen strategischer Partnerschaften). Vier Bereiche sind in ihrer globalen Positionierung und Zukunftsfähigkeit besonders stark angewiesen auf eine gemeinsame strategische Entwicklung durch Unternehmen, Hochschulen/öffentliche Forschungsinstitute und staatliche Förderer (als triple helix): Luft- und Raumfahrt, Logistik, Grüne Technologien (erneuerbare Energien und sustainable food technology) und der alle Sektoren überspannende Data Science-Bereich.
8. **die Schnittmengen des öffentlichen Interesses zwischen staatlichen und privatwirtschaftlichen Akteuren systematisch suchen, anerkennen und strategisch nutzen**, um den gesellschaftlichen, ökologischen, technologischen und wirtschaftlichen Herausforderungen der nächsten Jahrzehnte begegnen zu können. Dies gilt **insbesondere beim Ausbau der Forschungscampi** im Technologiepark Bremen, beim Bremer Flughafen, am Gesundheitscampus der HSB, im Lune Delta und auf dem Campus Grohn. Bremen sollte seine erfolgreiche Praxis bei der Unterstützung von öffentlich-privaten Partnerschaft, inkl. zwischen Unternehmen und Hochschulen öffentlich anerkennen. Es sollte auch das öffentliche Interesse privatwirtschaftlicher Akteure honorieren, wo immer es sich zeigt. Verzerrenden Diskursen einer unversöhnlichen Gegenüberstellung zwischen öffentlichen und privatwirtschaftlichen Interessen sollte aufklärend begegnet werden.

9. **eine staatliche Beteiligung an privatrechtlichen Hochschulen, soweit sie gemeinnützig agieren, spezifischen regionalen Interessen entsprechen und auf der Basis entsprechender Zielvereinbarungen vertraglich abgesichert sind, vorsehen.** Soweit diese Interessen durch öffentliche Institutionen nicht oder nur mit erheblichem Mehraufwand geleistet werden können, bietet dies einen immateriellen und materiellen Mehrwert und entspricht gängiger Praxis in vielen europäischen Ländern (Frankreich, Niederlande, Österreich, Schweiz), aber auch Baden-Württemberg, Brandenburg und Nordrhein-Westfalen.

Die in Bremen ansässigen Unternehmen sollten:

10. **ihre langfristigen Innovationsziele durch strategische Partnerschaften mit Hochschulen ihres gewachsenen Vertrauens und durch entsprechende Investitionen sichern,** wie dies in dynamischen Innovationsregionen immer häufiger gepflegt wird. Dies kann auch in Unternehmenskonsortien (evtl. mithilfe staatlicher Unterstützung) erfolgen, soweit diese strategischen Partnerschaften und Investitionen die Möglichkeiten eines einzelnen Unternehmens übersteigen.